Kurzfassung

Die Strategie „Innovatives Wien 2020“ (IW2020) ist die zweite Innovationsstrategie der Stadt Wien, sie wurde in den Jahren 2014-2015 erstellt und definiert drei Ziele:

- **Innovationsziel 1 – Wien als Stadt der Chancen**: Wien schafft optimale Voraussetzungen, um das Innovationspotenzial in der Metropolregion zu entfalten.
- **Innovationsziel 2 – Innovative Stadtverwaltung:** Wien bekennt sich zur Innovationsfreudigkeit der öffentlichen Hand und zur Rolle der Stadt als Gestalterin, Nachfragerin und Nutzerin von Innovationen.
- **Innovationsziel 3 – Wien als Ort der Begegnung:** Wien schafft ein innovatives Milieu und setzt auf Kooperation und Offenheit.

IW2020 orientiert sich an der Smart City Wien Rahmenstrategie der Stadt Wien, mit folgenden Zielen: 2050 ist Wien „Innovation Leader“ durch Spitzenforschung, starke Wirtschaft und Bildung; bis 2050 ist Wien eine der fünf großen europäischen Forschungs- und Innovationsmetropolen.

Die vorliegende Evaluierung bezieht sich auf die Erstellungsphase von IW2020 und die ersten drei Jahre der Umsetzung (2016-2018), sie basiert vor allem auf Interviews, Dokumentenrecherchen und Workshops.

IW2020 hat im Vergleich zu der vorangehenden Wiener FTI-Strategie von 2007 („Wien denkt Zukunft“) die Umsetzung in den Fokus gerückt, eine weitere Neuerung ist die Orientierung „nach innen“, also über das Ziel innovativer Stadtverwaltung bei sich selbst anzusetzen. Ein wichtiges Element der Strategie wurde die jährlich Innovationskonferenz, bei der Personen aus der Stadtverwaltung und andere Zielgruppen der Strategie zusammenkommen.

Die Strategieerstellung

Der Prozess der Strategieerstellung war breit aufgesetzt: Die MA 23 hatte die Projektleitung inne, sie wurde von einem Beirat unter dem Vorsitz der damaligen Stadträtin und Vizebürgermeisterin Renate Brauner begleitet, es gab drei thematische Panels mit Expert*innen, ein „Open Forum“, das allen Interessierten offenstand, und eine online-Konsultation.

Die Panels traten jeweils dreimal zusammen, die Ergebnisse dieser Diskussionsrunden wurden dem Beirat vorgelegt und flossen als Innovationsziele in die Strategie ein. Aus diesem Konsultationsprozess entstand eine Broschüre, die eher als eine Willenserklärung verstanden wird denn als ein Committment zu überprüfbaren Zielen. Sie gibt einen Orientierungsrahmen, ist ein Statement für Offenheit und für Eigenverantwortung.

Durch den moderierten, teil-offenen Prozess entstand die Strategie aus einer Vielfalt von Perspektiven, der rote Faden wurde in der Endredaktion gezogen. Auf diesem Weg wurden engagierte Visionen zu einem Bild gegossen, mit der neuen Idee, die Stadt selbst als Innovationsakteurin zu verstehen. Offen blieb zu vermitteln, wo das „ausgezeichnet Innovative“ der Stadt Wien liegt. Im Gespräch mit Stakeholdern wurde das bestätigt: *„Die Strategie soll beginnen mit einer Geschichte, die erzählt wird, damit alle dieselbe Geschichte erzählen. Es gibt keinen öffentlichen Raum, der so gebaut wurde, es gibt keine Donauinsel woanders…“*. Wir werden diese Idee in einer Empfehlung weiterentwickeln.

Die Umsetzung der Strategie

Um IW2020 stärker in Umsetzung zu bringen, als dies bei der ersten Innovationsstrategie der Fall war, wurden im Strategiepapier Handlungsfelder definiert, die den Rahmen für jährliche Arbeitsprogramme setzen. Im Sinne eines laufenden Monitorings veröffentlicht die MA 23 jährliche Umsetzungsberichte. Die Arbeitsprogramme entstanden im Rahmen eines Treffens mit allen involvierten Geschäftsbereichen, die ihre Aktivitäten in den Handlungsfeldern meldeten. Die Präsentation der Arbeitspro-

gramme und Umsetzungsberichte wurde zu einem Eckpunkt der nunmehr jährlich Innovationskonferenz im Rathaus, an der zwischen 330 und 411 Personen teilnahmen, etwa die Hälfte davon aus der Stadtverwaltung selbst.

Dank Stetigkeit und regelmäßiger Prozesse ist viel entstanden. Dies hat, so einige Stakeholder im Interview, viel Dynamik und Bewusstseinsbildung gebracht und dazu geführt, dass die involvierten Personen die Ideen der Strategie immer wieder präsent hatten. Insgesamt nannten 37 Akteure der Stadtverwaltung sowie stadtnaher Einrichtungen und Unternehmen 275 Projektvorhaben, etwa die Hälfte davon fiel auf die vier aktivsten Akteure.

Das erste Innovationsziel, „Wien als Stadt der Chancen", hat hinsichtlich der Anzahl an Projekten und der Mobilisierung von Akteuren das größte Gewicht: Die Projektzahl stieg von 29 im Arbeitsprogramm 2016 auf 72 im Arbeitsprogramm 2019; die meisten der hier eingebrachten Projekte wurden jedoch nicht durch IW2020 initiiert. Innovationsziel Nr. 2, „Innovative Stadtverwaltung", ist eine der wesentlichen Neuerungen der Strategie, nämlich bei sich selbst anzusetzen. Hier fanden in unterschiedlichen Formaten Erfahrungsaustausch und Pilotprojekte statt, größtenteils mit Unterstützung der MA 23. Damit etablierte sich – und darin liegt eine wesentliche Wirkung der Strategie – eine breite Akzeptanz als innovative Stadt. Früher hieß es: „Wien fördert Innovation und schafft Raum für Forschung". Heute versteht sich die Stadt Wien darüber hinaus selbst als Innovationsakteurin.

Innovationsziel Nr. 3, „Wien als Ort der Begegnung" hatte als einziger Bereich der Strategie eine abfallende Entwicklung. Das Subziel „Wien schafft ein innovatives Milieu und setzt auf Kooperation und Offenheit" konnte keine ausreichende Zugkraft in der Differenzierung von den anderen beiden Zielen entwickeln.

Die Governance der aktuellen Strategie ist vor allem in der MA 23 (Projektleitung) und beim zuständigen Stadtrat als Beiratsvorsitzendem verankert. Da die Stadt Wien stark in Geschäftsbereichen strukturiert ist, ist eine horizontale Steuerung nur beschränkt möglich, die MA 23 setzte daher vorrangig auf Mobilisierung durch Kommunikation und Vernetzung.

IW2020 wurde mit Ressourcen für die Strategieentwicklung, die Begleitung der Umsetzung, die Berichtlegung sowie die Innovationskonferenz ausgestattet: Darüber hinaus gibt es jedoch keine Finanzierung für Projekte, die durch die Innovationsstrategie ausgelöst werden. Ausnahmen bilden der Bereich innovativer Stadtverwaltung sowie einzelne Projekte in den Zielbereichen 1 und 3, wo – in der Regel mit Beteiligung der MA 23 – finanzielle Mittel für die Entwicklung und Vernetzung, teilweise bis zu einer Pilotphase, bereitgestellt bzw. gebündelt wurden.

Insgesamt lässt sich eine Entwicklung der Wiener Innovationsstrategien vom Agendasetting durch die erste und der Mobilisierung durch die zweite Strategie beobachten. Für die dritte Strategie lässt dies einen stärkerer Anspruch Richtung Wirksamkeit erwarten – hierfür sind neben breiter Beteiligung auch Leadership und finanzielle Ressourcen nötig.

Empfehlungen

Die folgenden Empfehlungen bauen auf den Evaluierungsergebnissen auf und beziehen sich auf Inhalt und Umfang (1-4), Governance (5-9) und Finanzierung (10) der nächsten FTI-Strategie:

Empfehlung 1: Das nächste Strategiepapier soll die Geschichte der Innovationserfolge Wiens erzählen: 10 Jahrzehnte, 10 große Herausforderungen, 10 innovative Lösungen machen Wien zur Stadt mit höchster Lebensqualität. Wenn das in der Vergangenheit funktioniert hat, wird Wien das auch in der Zukunft meistern.

Empfehlung 2: Die Ziele der Strategie sind im Einklang mit der Smart City Wien Rahmenstrategie ambitioniert zu setzen und orientieren sich an der langfristigen Positionierung Wiens als Innovation Leader durch Spitzenforschung, starke Wirtschaft und Bildung, mit dem Ziel, bis 2050 eine der fünf großen europäischen Forschungs- und Innovationsmetropolen zu sein, im Sinne der Bewältigung großer gesellschaftlicher Herausforderungen.

Empfehlung 3: Die Jahresberichte sollten neben Inputs und Mobilisierung (Umsetzungsberichte) den Beitrag zur Zielerreichung durch unterschiedliche Akteure beleuchten. Hier soll es Platz für Projekte geben, die durch die Strategie initiiert wurden, für Projekte, die aktiv in die Umsetzungsprozesse (Arbeitsprogramm) eingebunden sind, sowie für weitere Aktivtäten der Stadt, die ihre Innovationskraft bzw. die innovative Ausrichtung ausmachen und die ebenfalls einen Beitrag zu den Zielen leisten.

Empfehlung 4: Die Strategie gewinnt an Zugkraft, wenn sie deutlich macht: Woher kommen wir und wohin gehe wir? Die eingeschlagenen Wege innovativer Stadtverwaltung sind weiter zu gehen, die Strategie sollte jedoch von Fragen des „Wie und mit wem?" zu einer Orientierung am „Was und warum? weiterentwickelt werden.

Empfehlung 5: Die Strategie soll in der Stadtverwaltung so hoch wie möglich angesiedelt sein und durch Kombination von bottom-up Initiativen auf operativer Ebene mit einer top-down Orientierung das Committment der Stadt zu konkreten Zielen klarstellen.

Empfehlung 6: Der Beirat ist zum einen beratendes, zum anderen willensbildendes Gremium. Vertretungen sollen daher unterbunden sein. Neben der beratenden Funktion haben die Beiratsmitglieder die Aufgabe, die Strategie in ihre Bereiche einzubringen. Der Beirat ist in diesem Sinne als geeignetes Gegenüber der Projektleitung in der MA 23 zu positionieren. Bei der Zusammensetzung ist auf Heterogenität der Akteure zu achten.

Empfehlung 7: Die Innovationskonferenz ist das zentrale Medium der Kommunikation der Strategie. Hier wird der Bogen zwischen Arbeitsprogramm und Umsetzungsbericht deutlich. Sie ist weiterhin an der Schnittstelle zwischen Stadt (der Bevölkerung und Stakeholder) und Stadtverwaltung zu gestalten.

Empfehlung 8: Angesichts der stark in „Säulen" organisierten Stadtverwaltung ist das Potenzial engagierter, bereichsübergreifende Initiativen „unterhalb der gläsernen Decke" nicht zu unterschätzen. Für die Vernetzung der Stadt nach innen sollte aufbauend auf den Impulsen von IW2020 das Treffen für die Projektvorschläge ausgeweitet werden auf einen „Marktplatz innovativer Projekte der Stadt".

Empfehlung 9: Die unterschiedlichen Aufgaben der MA 23 sind knapp und klar zu definieren, um das Schnittstellenmanagement mit anderen Bereichen und mit dem Beirat nachhaltig zu erleichtern.

Empfehlung 10: Um ein deutliches Signal zu setzen, das die Verbindung zwischen den Zielen der Strategie und der Community stärkt, innerhalb der Stadtverwaltung und im Umfeld, ist ein Innovationsfonds der Stadt Wien mit einer Dotierung von mindestens 3 Millionen Euro pro Jahr bzw. 30 Millionen EUR für 10 Jahre einzurichten. Dieser Fonds soll direkt beim Bürgermeister liegen und allen Bereichen offenstehen. Die Vergabe soll sich an den Zielen der Strategie orientieren und experimentelle Auswahlverfahren heranziehen. Der Beirat soll das Pouvoir haben, größere Aufgabenstellungen auszuschreiben, ebenso können kleine Projekte gefördert werden, um innovativen und engagierten Akteuren Spielgeld für ihre Ideen zu geben und dadurch die Innovationskultur in der Stadt Wien weiterentwickeln.